

# VEZETŐI PROGRAM

SZÁZHALOMBATTAI SZIVÁRVÁNY ÓVODA  
INTZÉMÉNYVEZETŐ FELADATINAK ELLÁTÁSÁRA  
2021-2026



Készült: 2021. augusztus 02.

Készítette: Raczkó Tamásné  
Intézményvezető

## Tartalom

1.	Bevezető gondolatok .....	4
1.1.	Szakmai és vezetői hitvallásom .....	4
1.2.	Céljaim.....	5
2.	Az első vezetői ciklus tervezett céljainak, feladatainak megvalósulása .....	6
3.	Helyzetelemzés.....	8
3.1.	Átlagos csoportlétszám 5 évre visszatekintve .....	8
3.2.	Humán erőforrás alakulása .....	10
3.2.1.	Pedagógusaink.....	10
3.2.2.	Pedagógiai munkát segítők.....	10
3.3.	Tárgyi feltételek.....	10
3.4.	Pedagógiai Program.....	11
3.5.	Pedagógiai munka ellenőrzése.....	11
3.6.	Szakmai munkaközösségek .....	12
4.	Vezetői programom.....	12
4.1	A tanulás és tanítás/nevelés stratégiai tervezése és operatív irányítása.....	12
4.1.1.	Pedagógiai Program megvalósítása, pedagógiai folyamatok fejlesztése .....	12
4.1.2.	Csoportdokumentáció.....	18
4.1.3.	Visszajelzés, értékelés, reflektivitás .....	18
4.1.4.	Ellenőrzés, értékelés .....	19
4.2	A változások stratégiai tervezése és operatív irányítása.....	20

4.2.1.	Óvoda jövőképeinek kialakítása.....	20
4.2.2.	Intézményi változásokra való felkészülés .....	20
4.2.3.	Belső ellenőrzési csoport, intézményi önértékelés működtetése .....	21
4.3	Önmagam stratégiai tervezése és operatív irányítása .....	21
4.4	Mások stratégiai tervezése és operatív irányítása.....	21
4.4.1.	Humán erőforrás fejlesztése .....	22
4.4.2.	Szervezeti struktúra fejlesztése .....	22
4.4.3.	Munkaközösségek működtetése .....	23
4.4.4.	Továbbképzési terv .....	23
4.5	Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása.....	24
4.5.1.	Működési feltételek biztosítása .....	24
4.5.2.	Intézményi minőségirányítás.....	25
4.5.3.	Intézményünk menedzselése, marketing tevékenység .....	26
4.5.4 .	Kapcsolatrendszerünk .....	26
5.	Vezetői feladataim összegzése az elkövetkező 5 évre .....	29

## 1. Bevezető gondolatok

Vezetői munkám első öt évében folyamatosan éreztem a kollégáim, a fenntartó és a szülők támogatását. A vezetői pályázatomban megfogalmazottakat sikerült folyamatosan megvalósítani. Az első vezetői ciklus végén a nevelőtestület támogatásával Vezér Mihály PhD Polgármester Úr a 249/2021 (V.14) PM határozatával, pályázat kiírása nélkül, további 5 évre 2021. augusztus 1-2026. július 31-ig kinevezett az intézmény vezetőjének.

Pályázat hiányában vezetői programot készítettem, mely segíti a nevelőtestület, az alkalmazotti közösség munkáját. Szeretném a következő években is megtartani a már kialakított működő folyamatokat, építve a nevelőtestület alkotó együttműködésére.

Köszönettel tartozom Százhalombatta Város Önkormányzata, a Polgármesteri Hivatal és a Gazdasági Ellátó Intézmény dolgozóinak folyamatos együttműködéséért, segítségéért. Érezhettem a kollégák, a szülők, a társintézmények vezetőinek támogatását, a gyermekek szeretetét.

Vezetői munkámat úgy szeretném folytatni, hogy személyes példával elől járva, emberi és szakmai alázattal és tartással a gyermekek mindenekfelett álló érdekét biztosítsam.

### 1.1. Szakmai és vezetői hitvallásom

1992. szeptember elsején kezdtem el óvónői munkámat a Szivárvány Óvodában. Már előtte is kapcsolatom volt az intézménnyel, hisz szakmai gyakorlatomat is itt töltöttem. Ez alatt a 30 év alatt részt vettem a pedagógiai program és egyéb dokumentumok megírásában, tanúja és részese voltam az óvoda bővülésének, szépülésének, szakmai növekedésének. Nagyon szeretem intézményünket, hisz életemnek több mint a felét már itt töltöttem. Tanultam, gyarapodtam, szakmailag és emberileg. 2015 decemberében kaptam megbízást, majd 2016-ban kinevezést az óvoda vezetésére.

A vezető különös helyzetben van egy intézményben. Tulajdonképpen egy magányos szerep, egyszemélyi felelősség. Elhivatottság kell arra, hogy az óvoda számos feladatának irányítását felvállalja. Nemcsak felvállalja, de partnerként és tulajdonképpen megvalósítóként maga mellé állítsa az alkalmazotti közösséget. A feladatokat azonban csak úgy lehet hatékonyan ellátni, ha elosztja a dolgozók között kinek-kinek kompetenciájának megfelelően. De a feladatok elosztása sem elég. Az ellenőrzés, értékelés, segítségadás, mentorálás is szükséges. Nagyon fontos, hogy lehetőséget teremtsen a pedagógusoknak, hogy tudjanak problémáikkal hozzá fordulni és azokra együtt keressenek megoldást.

Meggyőződésem szerint az óvodavezetőnek elsősorban szakmai tapasztalattal, kellő gyermekismerettel rendelkező óvónőnek kell lenni. Számomra mindig a gyermek érdeke, szükséglete az első. A gyermek köré kell felépíteni a szerető, segítő, támogató, fejlesztő környezetet, a személyi, tárgyi, gazdasági feltételeket.

Gyermeknevelésem alapelvei:

- ❖ a gyermek egyedi és megismételhetetlen csoda, önálló személyiség ezért

nevelésünknek gyermekközpontúnak kell lenni.

- ❖ a szeretet, a biztonság és a feltétel nélküli elfogadás elengedhetetlen a gyermeki személyiség kibontakoztatásához.
- ❖ mindenkinek van szeretet nyelve, melyen keresztül közvetíti. Meg kell találni a kulcsot a gyermekekhez, s az egyéni nyelvükön kell megszólítani őket.
- ❖ fontos a szükségletek biztosítása, Abraham Maslow szerint, ha nincsenek a fizikai szükségletek biztosítva sérül a biztonságérzet, az összetartozás, a kreativitás, s nem alakul ki az önmegvalósítás.
- ❖ a szabad játék elsődleges, mely a felszabadult öröm és a tanulás forrása.
- ❖ felelősségteljes felkészülés, tudatos tervezés eredményeképpen tudunk kreatív, alkotó, nyitott, problémamegoldó gyermekeket nevelni.
- ❖ családok nélkül nincs hatékony nevelőmunka. Együtt kell tenni a gyermekért, figyelembe kell vennünk a családi dinamikát. Hasonlítani kell a jó család modelljéhez, létre kell hozni a szeretet bölcsőjét.

## 1.2. Céljaim

### Cékitűzésem:

Vezetői programomban építkezem a sok éves óvónői és az 5 éves vezető tapasztalataimra. Célom, hogy óvodánk kiemelkedő szakmai munkáját megtartsam, és továbbfejlesszem. Úgy érzem kötelességem adni és visszaadni intézményemnek, fenntartónknak, kollégáknak, amit eddig kaptam az élettől.

### Céljaim:

- ❖ a fenntartó önkormányzattal való sikeres és jó együttműködés
- ❖ a fenntartói elvárásoknak való megfelelés
- ❖ a törvények és jogszabályok változásának folyamatos nyomon követése
- ❖ törvényességi, gazdasági háttér alapján az intézmény zavartalan működésének a biztosítása
- ❖ átgondolt, tervezett, költséghatékony gazdálkodás, a Gazdasági Ellátó Intézménnyel való napi kapcsolattartás
- ❖ a város óvodáival nyitott, korrekt együttműködés, tudásátadás, élő kapcsolatrendszer kiépítése.
- ❖ a gyermekközpontú nevelés feltételeinek megteremtése
- ❖ pedagógiai program folyamatos korszerű megvalósítása
- ❖ mesterprogramom megvalósítása
- ❖ innovációk segítése
- ❖ tehetséggondozás fejlesztése, hálózatépítés, az akkreditáció megtartása
- ❖ pályázatokon való részvétellel kiegészíteni az anyagi lehetőségeinket
- ❖ támaszkodni az alkalmazotti közösség véleményére, munkájára, hogy egy célért dolgozzunk
- ❖ szervezeti klíma folyamatos fejlesztése, mely a pandémia után különösen fontos
- ❖ családokkal való kapcsolattartás erősítése, szülők megnyerése, nyitottabb intézményi működés

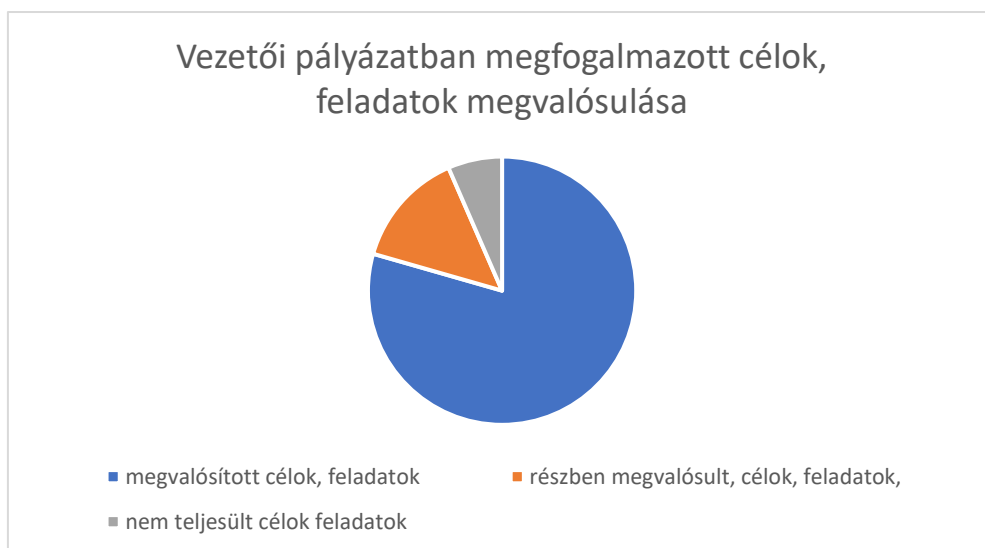
- ❖ sajátos nevelési igényű gyermekek folyamatos ellátásának biztosítása, melyet a kutya terápiával szeretnék kiegészíteni. Ehhez megfelelő erőforrások megkeresése a feladat.
- ❖ városunk mind szélesebb körű megszerettetése a gyermekekkel, a lokálpatriotizmus megalapozása, helyi lehetőségek hatékonyabb kihasználása

## 2. Az első vezetői ciklus tervezett céljainak, feladatainak megvalósulása

Tervezett célok, feladatok	Megvalósulás
Tehetségpont akkreditációnk megtartása, a tehetséggondozás hatékony működtetése	Tehetségpontunk akkreditációját megtartottuk, a tehetséggondozásukat új műhellyel bővítettük.
Dokumentumaink jogszabályoknak megfelelő módosítása	Folyamatosan figyeljük a jogszabályi változásokat, és ezekhez mérten módosítottuk az alapidokumentumainkat. Létrehoztuk az elektronikusan vezetett csoportnaplót.
Belső Ellenőrzési Csoport működtetése, önértékelés folyamatának hatékony megvalósítása	A BECS hatékonyan működik, támogatja a vezetői ellenőrző folyamatot, rendkívül sikeres.
Pedagógiai Programunk megvalósítása, új módszerek, tevékenységek bevezetése	A pedagógiai munkánkat sokszínűen gazdagítottuk minden csoportba: kéthetes mesefeldolgozás, beszédhanghallás fejlesztés, projektpedagógiai, verstanulás, zenei képességfejlesztés mikrocsoportban, megújuló energiákkal való ismerkedés, Kincseink a könyvek, szüreti mulatság. Boldog Óvoda cím elnyerése.
Pedagógus minősítések jogszzerű lefolytatásában való részvétel	A minősítések, gyakornoki vizsgák jogszzerűen, sikeresen zajlottak.
Örökös Zöld Óvoda cím elérése	Elnyertük az Örökös Zöld Óvoda címet
OKAIM Védjegy megújítása	1 alaklommal megújítottuk a címet, aztán anyagi okokból ez nem sikerült.
Óvodai kapcsolatrendszerünk mélyítése	Kapcsolatrendszerünk hatékony.
Partneri elégedettségmérések, nyomon követések visszaállítása	Elégedettségvizsgálatokat rendszeresítettük és elektronikussá fejlesztettük.
Város óvodáival való, hatékony, korszerű élő kapcsolatrendszer működtetése, tudásmegosztás szorgalmazása	Nagyon jó a kapcsolat a város óvodáival.
Intézményi szervezeti klíma javítása, csapatépítés	Csapatunk kiegyensúlyozott, összetartó, Vannak nézeteltérések, de mindig rendezzük,

	megbeszéljük. Határozottan javult a szervezeti klíma.
Információáramlás korszerűsítése	Sikeresen működtetjük az elektronikus kommunikációt, mely gyors és naprakész.
Egy csoportszoba bútorzatának cseréje	Az Alapítványunk támogatásával, ma már minden csoportban új bútor van.
Lovas terápiás lehetőség felkutatása a sajátos nevelési igényű gyermekek speciális ellátása érdekében, s az ehhez szükséges anyagi források megkeresése, biztosítása	A lóasszisztált foglalkozások nagyon sikeresek, jól működtek a koronavírus járványig.
Városi óvodák összevonása esetén, a fenntartóval, óvodákkal való hatékony együttműködés	Nem történt meg az összevonás, azonban az óvodák között szoros az együttműködés, és az egységesebb vezetői irányítás.
Testvéróvoda felkeresése, együttműködés kialakítása	Sajnos nem sikerült a testvéróvodai együttműködés.
Számítógépek beszerzése, meglévők fejlesztése	Sikerült beszerezni a számítógépeket, tabletet.
Intézményünk nyitottabb működése	Intézményünk nyitottabba város felé, rendszeresünk dolgozunk a városi televízióval, a polgármesteri hivatallal.
Tehetséggondozó hálózat kiépítése	Segítségünkkel a Kipp Kopp Óvoda is kiváló tehetségpont lett, s ennek mi nagyon örülünk.
Udvari játszóeszközök bővítése	A fenntartónak köszönhetően kicserélődtek, és bővültek az udvari játszóeszközök.
Udvari burkolat javítása, füvesítési gondok megoldása	Részben sikerült megvalósítani, szülői segítséggel. Egy játszóteret műfűvel borítottunk, sok helyen igyekeztünk magunk füvesíteni.

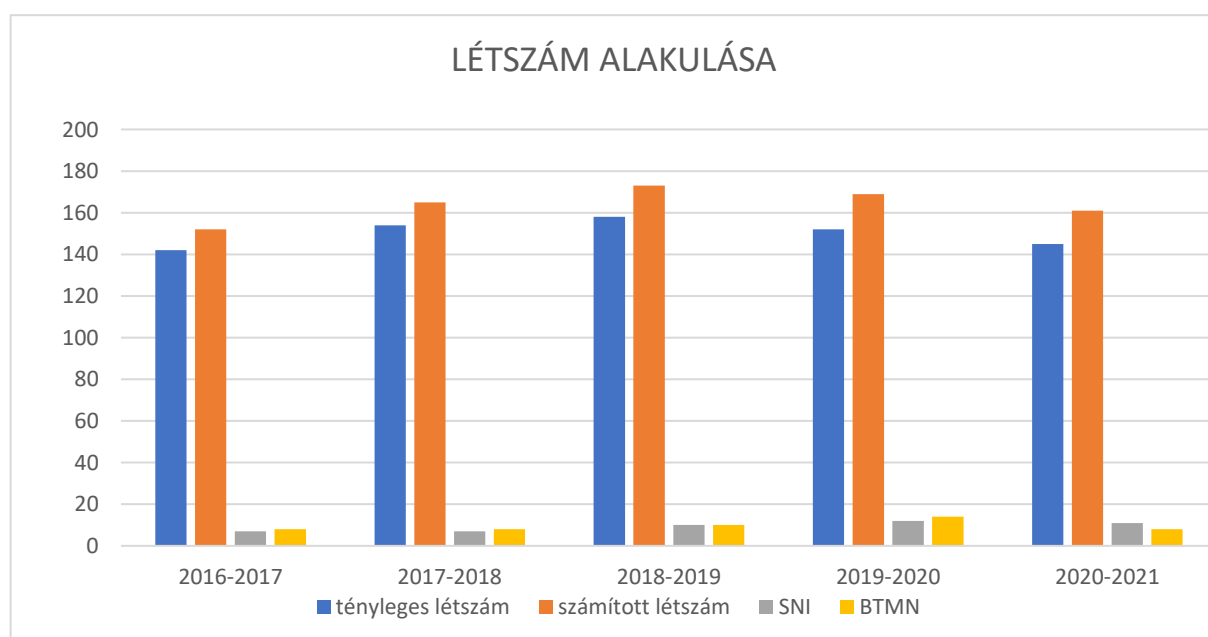
Vezetői pályázatban megfogalmazott célok,  
feladatok megvalósulása



### 3. Helyzetelemzés

#### 3.1. Átlagos csoportlétszám 5 évre visszatekintve

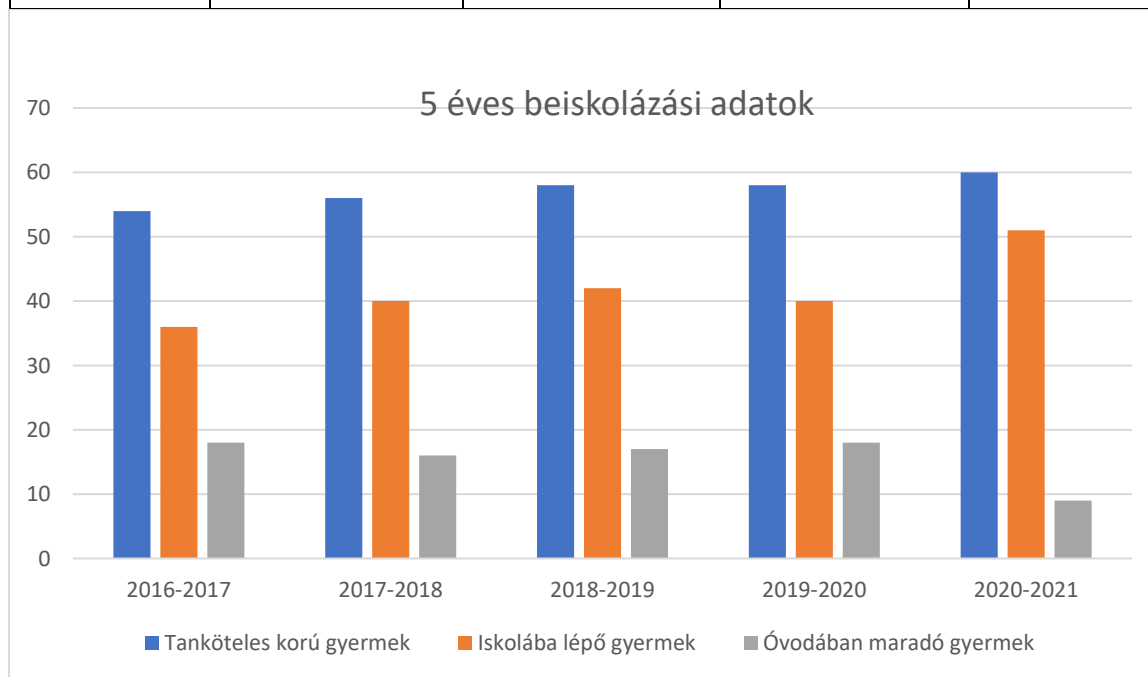
Nevelési év	Tényleges gyermeklétszám tanév végén	SNI gyermekek száma	BTMN küzdő gyermekek	Számított létszám tanév végén	Átlag csoportlétszám tanév végén	HH gyermekek száma
2016-2017	142	7	8	152	25,3	3
2017-2018	154	7	8	165	27,5	0
2018-2019	158	10	10	173	28,8	0
2019-2020	152	12	14	169	28,16	2
2020-2021.	145	11	8	161	26,8	2
átlag	150,2	9,4	9,6	164	27,3	1,4





Beiskolázási adatok 5 évre visszatekintve

Nevelési év	Tanköteles gyermekek száma	Iskolába lép	Óvodában marad szakértői vélemény alapján	Óvodában marad az OH engedélye alapján
2016-17	54 fő	36 fő	18 fő	
2017-18	56 fő	40 fő	16 fő	
2018-19	58 fő	42 fő	17 fő	
2019-20	58 fő	40 fő	16 fő	2 fő
2020-21	60 fő	51 fő	4 fő	5 fő

Szociokulturális háttér

A gyermekek szociokulturális háttere nagyon változó. Az élet itt is rohanó, a szülők mindig dolgoznak, kevés idő jut a gyerekekre. Óvodásaink a város több területéről, lakótelepről, kertesházi övezetből, de még a Családok Átmeneti Otthonából is érkeznek hozzánk. Anyagi háttérük nagyon különböző képet mutat. Az óvodába lépő gyermekeknél a korábbi évekkel szemben, szociális és a kognitív fejlettség területén jelentős eltérést tapasztaltunk.

Családokra jellemző jegyek:

- ❖ Sajnos egyre több a válás, a különélés, mely hatással van a gyermekek fejlődésére.
- ❖ Csökkent a tudatos nevelésre odafigyelő családok aránya.
- ❖ Felgyorsult életritmus, és a számtalan digitális információ, hatással van a gyermekek szociális és érzelmi életére.
- ❖ Jellemzővé kezd válni, a szobatisztaság elhúzóódása.

A fentiek miatt is kiemelt fontossággal bír a szülői házzal való folyamatos együttműködési lehetőség keresése, szülői igények megismerése, mérlegelése. Megfontoltan és segítőkészen kell a családokhoz viszonyulni. Úgy látjuk, gyermekeink szívesen járnak óvodába, felszabadultan játszanak, tevékenykednek, s mi a szülői házzal összefogva mindent megteszünk, hogy alkalmassá váljanak az iskolai életre.

### **3.2. Humán erőforrás alakulása**

Intézményünkben jelenleg 31 alkalmazott dolgozik. Mindenki a maga területén szakképzett, elkötelezett intézményünk iránt.

#### **3.2.1. Pedagógusaink**

Óvónői közösségünk elsődleges célja a gyermekek harmonikus személyiségfejlődésének elősegítése. A legtöbbünknek az élethosszig való tanulás elengedhetetlen feltétele a hatékony nevelőmunkának. Tanulni, megújulni vágyó közösség vagyunk. Gyógypedagógusaink segítik a sajátos nevelési igényű gyermekek ellátását. Pszichológusunk a város összes óvodájában végzi a köznevelési törvény által előírt feladatait.

#### **3.2.2. Pedagógiai munkát segítőik**

Alkalmazottjainkra jellemző, hogy munkájukra igényesek, gyermekszeretők. Fontos számukra a gyermek és az óvoda érdeke. Az óvodapedagógusokkal összhangban tevékenykednek. Az asszisztensek munkája elengedhetetlen a sajátos nevelési igényű gyermekek ellátásában. Dajkáink minden megtesznek, hogy csodálatos, tiszta környezetet teremtsenek, kedves szavakkal, gyengédséggel segítik a gondozási feladatokat. Minden kollégánk nyitott az óvodai feladatokra, ünnepekre. Kreatív alkotó módon vesznek részt a szervezésben és lebonyolításban. Óvodatitkárunk alapos, precíz munkával végzi a döntés előkészítő adminisztratív feladatokat.

### **3.3. Tárgyi feltételek**

Óvodánk a fenntartó által biztosított hatékony finanszírozás eredményeképpen átlagon felül felszerelt. Tárgyi környezetünk harmóniát sugároz, hangulatával körülöleli a hozzánk belépőket.

Hat csoportszobánk esztétikusan berendezett, otthonos. Mindegyik galériás, változatos, korszerű játszóeszközökkel felszerelt. Rendelkezünk tornateremmel, orvosi, és só szobával, speciális eszközökkel ellátott konduktori, logopédiai és fejlesztő helyiségekkel, ahol az egyéni fejlesztések nyugodt körülmények között valósulhatnak meg.

Udvarunk tágas, újszerű játékszerek, árnyas fák, színes virágok teszik kedvessé, meghitté a gyermekek számára az udvari játékot. Zöldecské- és gyógynövény kerttel is büszkélkedhetünk, ahol buzgón dolgoznak az apró gyermekkezek is.

### **3.4. Pedagógiai Program**

1998-ban elkészítettük a Puha Fészek Helyi Nevelési Programot, melyet a változó jogszabályok, társadalmi igények és szakmai innovációk miatt többször módosítottunk. A mai verziója a Puha Fészek Pedagógiai Program nevet viseli, tartalma megfelel a jogszabályi háttereknek.

Gyermek és óvodaképünkben megfogalmaztuk milyen gyermekeket szeretnénk nevelni. Fontos számunkra, hogy a gyermeket szeretet, biztonság vegye körül. Biztosítjuk számára az élmény és tapasztaltszerzést, kiemelt adottságának fejlesztését, gazdagítását. Nem egyforma gyermekeket nevelünk, a differenciált, egyéni bánásmód elsődleges.

Az osztatlan csoportszervezési formában hiszünk, hisz a családban is együtt élnek a különböző korosztályok, és mi a meleg, otthonos, szeretetteljes légkört szeretnénk megadni a gyermekeknek. A testvérek egy csoportba járhatnak, s a szülőknek ez nagy segítséget jelent. Könnyebb a befogadás időszaka a gyerekeknek, a nagyok sokszor megkönnyítik a folyamatot. A kisebbeknek húzóerő a sok- sok komplex tevékenység és játék. Mindig figyelembe vesszük az eltérő egyéni életkori sajátosságokat, így segítve az egészséges ütemű teljes személyiségfejlődést.

A játék, mint a gyermek lételeme a legfontosabb az óvodában. A tapasztaltszerzés, és az élményadás változatossága megalapozza a komplex személyiség fejlesztést. A tevékenységeket úgy tervezzük, hogy sokszínűek változatosak legyenek, ne csak egy tevékenységi területet öleljenek fel. A problémamegoldó gondolkodás fejlődésének elősegítése nagyon égető kérdés, ezt tartjuk szem előtt a tervezésnél, megvalósításnál.

Ünnepeinkkel, hagyományainkkal színesítjük a mindennapokat. A művészetek kincseit hívjuk segítségül ezeken a meghitt, vagy éppen vidám hangulatú rendezvényeken. A családokkal való kapcsolattartás, a pozitív, bizalomra épülő együttműködés egyik csodálatos lehetősége a közös ünneplés. A honlapunkon is böngészhetnek a szülők, az intézményünk életéről.

Óvodánk számos elismerést szerzett, melyre méltán vagyunk büszkék, s e címek egyfajta szakmai tartást is kell, hogy adjanak dolgozóinknak. Együtt értük el ezt a magas szintet. Továbbra is ilyen magas szakmai színvonalon szeretném óvodánkat működtetni, elért eredményeinket megtartva és továbbfejlesztve.

Megszerezett elismeréseink:

- ❖ Kiválóan Akkreditált Tehetségpont
- ❖ Örökös Zöld Óvoda
- ❖ Madárbarát Óvoda

### **3.5. Pedagógiai munka ellenőrzése**

Az ellenőrzés a vezető éves terve alapján valósul meg, területe kapcsolódik az adott év munkaközösségi témájához, s magában foglalja a dokumentáció ellenőrzését is. Alapelveit a pedagógiai programban és a minőségirányítási programban is megfogalmaztuk. Időpontját, módját, szempontjait a vezető határozza meg. A megvalósításba a vezetőtársak is részt vesznek.

A gyermekek fejlődésének mérését megfigyeléssel végezzük. A fejlődési eredményeket a Gyermektükör nevű dokumentumban rögzítjük. Az eredményekről évente 2 alkalommal tájékoztatjuk a szülőket.

### **3.6. Szakmai munkaközösségek**

A munkaközösségek tevékenysége az éves munkaterv alapján valósul meg. Tartalmát elsősorban az óvodapedagógusi kompetenciáink erősítése, szakmódszertani tudásunk újszerű ismeretekkel való frissítése határozza meg. Tevékenységi körét képezi, egyéni szakmai önképzés, bemutató foglalkozások, szakmai előadások szervezése. A munkaközösség vezetőjét, az intézményvezető bevonja a szakmai munka ellenőrzésébe. Fontos cél, hogy a nevelőmunka színvonala emelkedjen, és a hiányos ismeretek bővüljenek.

## **4. Vezetői programom**

Vezetői programomat a vezetői pályázatomra, az intézményvezetői mesterprogramomra és a már eddig megvalósított tevékenységekre, elért eredményekre építem. A jól kidolgozott értékeinket megtartva szeretném a mai kornak, a partneri elvárásoknak megfelelő innovációkat beépíteni, a már meglévő kulcsfolyamatokat fejleszteni. A programomat a mai jogszabályi környezettel, a központi ellenőrzési rendszer elvárásaival koherens felépítési vázlat mentén kívánom bemutatni.

### **4.1 A tanulás és tanítás/nevelés stratégiai tervezése és operatív irányítása**

Az óvoda alapfeladata a gyermeki személyiség teljes kibontakoztatása az esélyegyenlőség biztosításával. Az alapfeladatot az Alapprogrammal összhangban álló pedagógiai program elvei, céljai, feladati szerint kell megvalósítani. A pedagógiai programunk megvalósítása segíti a gyermeki fejlődés támogatását. A vezető feladata, hogy ennek érdekében támogató környezetet hozzon létre, és biztosítsa az intézmény forrásainak hatékony felhasználását.

#### ***4.1.1. Pedagógiai Program megvalósítása, pedagógiai folyamatok fejlesztése***

### **Családi nevelés**

A családokkal való kapcsolattartás pedagógiai programunk kiemelt területe. Hosszú évek óta törekszünk arra, hogy pozitív, bizalomra épülő kapcsolat alakuljon ki az óvoda és a szülői ház között. A rohanó mindennapokban egyre kevesebb ideje van a szülőknek arra, hogy gyermekeikkel együtt tevékenykedjenek, játszanak, beszélgessenek. Szeretném az együtt töltött időt minőségi programokkal, lehetőségekkel színesíteni. A szülők nagyon segítőkészek, szívesen tesznek óvodánkért. A pandémia alatt nagyon sok program elmaradt, az intézmény színté „bezárt”, ennek az „újrainyítása” a feladatunk.

Sajnos a szülői igények felmérése megakadt az elmúlt években. A hatékony partneri viszony kialakítása azonban megkívánja ennek meglétét, ezért fokozottan figyelem ennek megvalósítását.

Fejlesztési terveim:

- szülői igények folyamatos nyomon követése, felmérése.
- családi programok színesítése,

**Egészséges életmódra nevelés**

Az egészséges életmódra nevelés, az egészséges életvitel igényének kialakítása, a gyermek testi és lelki fejlődésének elősegítése ebben az életkorban elengedhetetlen. Feladataink: a gyermek gondozása, testi szükségleteinek mozgásigényének kielégítése, testi képességek fejlesztése, egészségének védelme óvása, testápolás, étkezés, öltözködés, pihenés szokásainak kialakítása, egészséges biztonságos környezet megteremtése, környezettudatos magatartás kialakítása, szakemberekkel való együttműködés.

Célom, hogy az egészségnevelő feladatainkban is szorosabb legyen a kapcsolat a szülőkkel. Folytatni szeretném, a gyermekek által igen kedvelt gyümölcsnapok megtartását, melyet a szülőkkel karöltve biztosítunk a gyermekeknek. Az önkormányzat által biztosított póttreggeli nagy részét is egészséges gyümölcsök és zöldségek beszerzésére fordítjuk.

A mozgás sokrétű biztosítása fontos óvodánkban:

- ❖ Nagycsoportosaink vízhez szoktatása
- ❖ Ovifoci biztosítása, csatlakoztunk a Bozsik programhoz
- ❖ Családi Sportnap szervezése
- ❖ Ugrifülek mozgás tehetségműhely működtetése

Kirándulásainkat eddig is úgy szerveztük, hogy meglegyen a kellő mozgás a természetben. Szeretném ezt kibővíteni városi sétákkal, kirándulásokat. Sokan nem tehetik meg, hogy buszköltségre költsenek. A helyi séták nem kerülnek pénzbe, de segítik megismerni városunkat, mélyítik a lakhely iránti szeretet, elkötelezettséget. Szeretném bevezetni, hogy csoportjaink külön-külön is fedezzék fel városunkat, szervezzenek kirándulásokat.

Élményeikről számoljanak be, s majd közösen is látogassuk meg a felfedezett területeket. Számítok kollégáim kreativitására és a szülők támogatására.

Fejlesztési terveim:

- Fedezzük fel Százhalombattát! Kirándulások szervezése a szülőkkel.

**Inklúzív nevelés**

Alapító Okiratunk szerint ellátjuk a sajátos nevelési igényű gyermekeket, minden sérüléstípusban. Rendelkezünk a megfelelő tárgyi feltételekkel. 3 fő gyógypedagógus, 1 fő gyógypedagógiai asszisztens segíti nevelőmunkánkat. Intézményünkben van logopédiai és fejlesztő szoba is, így külön teremben tudnak egyéni fejlesztéseket végezni a gyógypedagógusaink. Az óvoda akadálymentesített és rendelkezünk speciális eszközökkel.

Célunk: a sajátos nevelési igényű gyermekek, normál óvodai nevelés során, értelmileg, szociálisan, és érzelmileg az iskolai életre éretté váljanak. Törekszünk az inklúzióra, a teljes befogadás elérésére.

Elvárásainkat mindig a gyermek fejlődési üteméhez igazítjuk, annak figyelembe vételével, hogy ne terheljük túl. Olyan környezetet teremtünk minden gyermek számára, melyben, biztonságban érzi magát. A sajátos nevelési igény szerint alakítjuk a személyi és tárgyi feltételeinket. A speciális fejlesztés mellett kiemelkedően fontosnak tartjuk az egészséges énkép, önbizalom kialakítását, a sikerélmény megélését. A bátorító nevelésben hiszünk.

#### Fejlesztési terveim:

- kutya terápia alkalmazása a sajátos nevelési igényű gyermekek esetében.

### **Esztétikai nevelés**

Pedagógiai programunk egyik kiemelt területe az esztétikai nevelés. Nevelésünkben az esztétikai fogékonyság kialakítását hangsúlyos feladatnak érezzük. Fejlesztjük a gyermekekben az esztétikai érzékenységet, hogy megtapasztalja és különbséget tudjon tenni a szép és a csúnya között. A környezet jelentős mértékben befolyásolja az esztétikai érzékenységet, ezért kiemelten kezeljük a mindennapok esztétikumát. Olyan környezetet teremtünk, mely harmonikus, esztétikus, nyugalmat árasztó, s érdekes a kisgyermeknek. A szép iránti fogékonyság alakításának első számú eszközei a művészetek, a zene, képzőművészet, az irodalom és a mozgásművészet.

### **Érzelmi, erkölcsi, közösségi nevelés**

Óvodánkban kiemelt fontosságú a nyugodt családi légkör kialakítása, mely a kisgyermek számára biztonságot nyújt. Számomra az a legfontosabb, hogy a gyermek érezze, hogy szeretve van, fontos nekünk, figyelünk rá. Csakis ilyen szeretetteljes környezetben tud kibontakozni értelme, szelleme, kreativitása, önkifejezése. A gyermeknek meg kell találni a helyét a közösségben, tudnia kell kooperálni, kommunikálni. Közösségi nevelésünket segítik az ünnepek, kirándulások, de a csendes beszélgetések, és a drámajátékok is.

### **Anyanyelvi, értelmi nevelés**

Az anyanyelvi nevelés számomra nagyon fontos, nyelv és beszédfejlesztő pedagógusként úgy gondolom az egyik legfontosabb nevelési terület, mely az óvodai élet minden területén megjelenik. A szó egyik csatornánk arra, hogy kifejezzük magunkat, közvetítsük gondolatainkat, élményeinket, ismereteinket. Az anyanyelvi nevelésünk egyik fejlesztő játéka a fonémahang hallásfejlesztés. Minden csoportban bevezetésre került. Szeretném ha ez a fejlesztő tevékenység továbbra is hangsúlyt kapna a mindennapokban.

## **Ünnepeink**

Az ünneplés művészetének kialakítása, megteremtése, az együtt ünneplés szépsége óvodánk egyik jellemző színtere. Nagy hangsúlyt fektetünk az ünnepek, hagyományok megtartására, hatékony megszervezésére. Az ünnepek közös megélése segítik a szocializációs folyamatot, a közösség építését. Ünnepeinken a művészeteket hívjuk segítségül.

Ünnepeinket, hagyományainkat továbbra is ápolni kívánom, újdonságokkal, új ötletekkel fűszerezve

### **Fejlesztési terveim:**

- Néphagyományok hangsúlyosabb megjelenése az ünnepeken.

## **Játék**

A jó játékhoz szükséges feltételek biztosítottak intézményünkben. Szeretném, hogy óvodapedagógusaink színes élményekhez juttassák a gyermekeket, mely a szerepjátékok fejlődését segítik, ezért továbbra is szorgalmazni fogom, hogy kisebb csoportokban élményszerző programokat szervezzenek a városban. Ismerjenek meg foglalkozásokat, élethelyzeteket. A tapasztalatokat a játékon keresztül dolgozzák fel a gyermekekkel, biztosítva számukra a megfelelő eszközöket, vagy az eszközök elkészítésének lehetőségét.

## **Tevékenységben megvalósuló tanulás**

A tanulás tervezése, a tematikus tervek átgondolása segíti a nevelő, fejlesztő munkát. Sikerült bevezetni intézményünkben John Dewei féle projekt típusú Ennek a módszernek a központjában egy gyakorlati probléma áll, melyet a gyermekek több oldalról feldolgoznak. Legfőbb jellemzője a differenciálás, kooperálás. Ez a módszer nagyfokú felkészültséget és folyamatos szakmai fejlődést kíván a pedagógustól, melyhez meg kívánom teremteni a megfelelő elméleti és gyakorlati háttérrel. Számítok kollégáim elköteleződésére.

### **Fejlesztési terveim:**

- Élménypedagógiai továbbképzés szervezése

## **Verselés, mesélés**

Óvodánk programja szerint a mese, kötelező tevékenység, együtt hallgatják, hisz így biztosítható a meséhez szükséges csend és hangulat. Fontos, hogy minden csoportban legyen mesesarok, ahová be tudunk bújni mesélni. Sikerült bevezetni a kéthetes mesefeldolgozást minden csoportba, beépítettük a Pedagógiai Programba. A versek tanítása is az új módszerrel, a hívóképek használatával történik.

### **Fejlesztési terveim:**

- Ötlettár készítése a mesék feldolgozásához.

## **Ének, zene, énekes játék, gyermektánc**

Tevékenységünk célja, hogy a közös éneklés, dalos játékok, zenehallgatás örömét megérezzék a gyermekek, miközben formálódik zenei ízlésük, fejlődnek képességeik. Fontos, hogy a

gyermek minden nap halljon énekszót, igényes zenét, s ő maga is énekeljen. Ismerkedjen meg hangszerekkel, tapasztalja meg, milyen érzés megszólaltatni, s ő maga is készítsen egyszerű ritmushangszereket. Úgy látom, hogy óvodánkban kiemelten kell foglalkozni a zenei neveléssel, segíteni kell az óvodapedagógusokat, hogy helyes módszerekkel, tiszta énekhanggal fejlesszék a gyermekeket.

Fejlesztési terveim:

- Zenehallgatáshoz igényes zenei gyűjtemény összeállítása.

### **Rajzolás, festés, mintázás, kézimunka**

Fontos, hogy a gyermek tevékenységét, az alkotás öröme hassa át. Ehhez biztosítani kell a megfelelő eszközöket, teret, nyugodt légkört. Csoportjainkban a rajzolásnak, festésnek, barkácsolásnak külön asztala, külön helye van. Itt minden eszköz biztosítva van, hogy a gyermek szabadon fejezze ki élményeit, kibontakoztassa fantáziáját. A tevékenység alatt gazdagodik tér, forma és szín képzetük, fejlődik esztétikai érzékenységük, igényességük. A szabad eszközválasztással önálló döntéshozó képességük is gyarapodik. Óvodánkban a gyermeknek lehetősége van, hogy mindennap szabadon alkosson, szárnyalhat fantáziája, megvalósíthatja ötleteit.

Fejlesztési terveim:

- Jó minőségű, kreativitásra önkifejezésre ösztönző eszközök biztosítása a hatékony nevelőmunkához.

### **Mozgás**

A gyermeket nagyfokú mozgásigény jellemzi. Meg kell teremteni számára, hogy minden nap mozogjon, lehetőség szerint a szabad levegőn. Testnevelésünk célja, hogy a gyermek harmonikus mozgását, testi képességeit játékos formában fejlesszük. Fontos szempont, hogy a gyermeknek a mozgás az egyik örömforrása, ezért úgy kell motiválni, hogy mozgáskedve megmaradjon. Óvodánkban többféle lehetőség van a mozgásra: kötelező mozgás tevékenység, mindennapos testnevelés, nagyoknak vízhez szoktatás, ovi foci. A különböző szervezeti formák, segítik a differenciált fejlesztést, az élményszerzést. Szeretném, ha a zenés mozgás nagyobb szerepet kapna, ezzel is fejlesztve a gyermek mozgásának összerendezettségét, esztétikus mozgás gyakorlását.

Fejlesztési terveim:

- Nagycsoportos torna bevezetése.

### **Külső világ tevékeny megismerése**

Intézményünk egyik kiemelt feladata a környezeti, környezettudatos nevelés, melyet komplex módon építünk be a nevelés folyamatában. A fenntarthatóság, mint pedagógiai célunk magába foglalja a jövő iránti felelősségre és az egészséges életvitelre nevelést. Számunkra azt jelenti, hogy védjük környezetünket, nem szennyezzük, az újrahasznosítás elvére, az erőforrások takarékoskodására neveljük gyermekeinket.

Mesterprogramom egyik feladata a megújuló energiák megismertetése a gyerekekkel, ehhez



projekt kidolgozását tervezem. A külső világ tevékeny megismerése projekt módszerrel történik óvodánkban.

Fejlesztési terveim:

- kirándulások szervezése
- megújuló energiák projekt megvalósítása

**Munka jellegű tevékenységek**

A munka a gyermeki személyiségfejlesztés egyik eszköze. A játékos cselekedtetésben számos viselkedési mintát, tevékenységet tapasztalhatnak meg. Már óvodáskorban fontos kialakítani a munkához fűződő pozitív érzelmeket. Munka jellegű tevékenységek közben fejlődnek képességeik, készségeik. Fontos lépcsője az életre való felkészítésnek. Alakul közben felelősségtudatuk, önállóságuk, közösségi kapcsolataik is épülnek, gazdagodnak. Az együtt végzett munka örömet okoz, és szeretnénk, ha megtapasztalnák ezt. Együttműködésük során fejlődik önértékelésük.

Fejlesztési terveim:

- az eddig kialakított munka jellegű tevékenységek feltételeinek biztosítása, a gyermekek érdekében.
- 

**Tehetséggondozás**

2013-tól Kiválóan Akkreditált Tehetségpont lettünk, melyet azóta már háromszor megújítottunk sikeresen. 6 tehetségterületen, 7 tehetségműhely működik már az intézményben:

- ❖ „Kisharangok” zenei műhely
- ❖ „Puha Fészek” drámaműhely
- ❖ „Kismesterek” népi kismesterségek műhely
- ❖ „Ugrifülesek” mozgás műhely
- ❖ „Észbontó” logikai műhely
- ❖ „Nupra forgó” néptánc műhely
- ❖ „Zöld Kaland” környezeti műhely

A drámajáték nyelvi tehetségműhely vezetése az én feladatomban, melyet továbbra is szeretnék megtartani. A tehetségműhelyekben a sajátos nevelési igényű gyermekek is részt vesznek, hisz alapelvünk, hogy mindenki tehetséges valamiben. Országos tehetségnapokat szerveztünk, melyen átadhattuk tudásunkat, s mi is részt vettünk országos rendezvényeken, ahol tapasztalatokat gyűjthettünk, szakmai kapcsolatokat tudtunk kiépíteni más pedagógusokkal. Óvodáskorban elsősorban tehetségígéretekről, a gyerekek tehetség csíráiról beszélhetünk. A tehetséggondozásban is a teljes személyiség fejlesztésében kell gondolkodni. A hatékony tehetséggondozás alapvető feladata a differenciálás. Az átlagon felüli adottságokkal rendelkező gyermekeknek kreatívabb tevékenységekre van szüksége, hogy fejlődni tudjanak.

Célom a jól működő műhelyeket továbbra is fenntartani, az akkreditációt megőrizni. A hálózatépítés nagyon fontos feladata az együttműködésnek, ezért szeretnék óvodákkal

együttműködést kialakítani. Fontosnak érzem a felnövekvő nemzedék érdekében, hogy megmutassuk a város óvodáinak ezt a csodálatos pedagógiát, ezért szakmai napokat fogok szervezni, ahol bepillantást nyerhetnek tehetségpontunk működésébe, megismerhetik munkánk elméleti és gyakorlati hátterét.

Fejlesztési terveim:

- Regionális tehetségnap szervezése
- Honlapunkon a tehetséggondozás bemutatása

### **Gyermekvédelem**

A gyermekek mindenekfelett álló érdekének biztosítása és védelme minden dolgozó feladata. Fontos, hogy mindenki ismerje a gyermekvédelmi törvény alapelveit, megfogalmazott feladatait. Óvodánkban gyermekvédelmi felelős koordinálja ezt a munkát. Óvodavezetőként az lesz a feladatom, hogy bővítsem a pedagógusok ismereteit, segítsem a jelzőrendszer működését, a felelős munkálkodását. Probléma esetén gyorsan és hatékonyan intézkedjek. Fontos a prevenció, a segítségnyújtás. Szeretnék folyamatos, korrekt partnerkapcsolatot kiépíteni a gyermekvédelmi szakemberekkel.

Fejlesztési terveim:

- Gyermekvédelmi felelős munkájának támogatása, a pedagógusok folyamatos tájékoztatásával.

#### **4.1.2. Csoportdokumentáció**

Mesterprogramom egyik kiemelt feladata az elektronikusan vezetett papíralapú csoportnapló bevezetése. Ezt sikerült megvalósítani, nagyon jól működik, az óvodapedagógusok munkáját nagyban megkönnyíti, csökkenti az adminisztrációs terheket.

Fejlesztési terveim:

- a Gyermektükör digitalizálása

#### **4.1.3. Visszajelzés, értékelés, reflektivitás**

A fent megfogalmazott feladatok sikeres megvalósítása érdekében a folyamatos ellenőrzésre, értékelésre törekszem. A nevelőmunka ellenőrzésében támaszkodom a Belső Ellenőrzési Csoportra, és vezetőtársaimra. Fontosnak tartom a kollégák és a szülők felé is a visszajelzést. Meg kívánom teremteni minden kollégámban a reflektivitást, az önelemzést. Nem elégszünk meg a napi rutinnal. Szeretném, ha folyamatosan elemeznék módszereiket és tudatosan fejlesztenék szakmaiságukat. Ennek megvalósítása érdekében szakmai elemző csoportot hoztam létre ill. a tevékenységek látogatása és egyéb ellenőrzés után megbeszéléseket tartunk,

ahol elemezzük a látottakat. A csoportnaplóban is folyamatosan írásban kell értékelni a pedagógusoknak a nevelési feladataikat.

Fontosnak tartom a mérések ismételt bevezetését, melyet az iskolákban, mint nyomon követés régebben végeztünk. Minden évben, minden gyermekünk esetében szeretném mérni az iskolai teljesítményt, mert az eredmények függvényében elemezhetjük nevelőmunkánk eredményeit.

#### Fejlesztési terveim:

- Reflektív szemlélet megtartása
- Iskolai nyomon követés folytatása

#### **4.1.4. Ellenőrzés, értékelés**

##### Belső ellenőrzés

A vezetői ellenőrzés, értékelés célja a hatékony működés segítése, támogatása. Úgy érzem, folyamatosan jelen kell lennie, hisz minden munkafolyamat megkívánja. Az ellenőrzést akkor látom hatékonynak, ha megosztom a feladatokat a vezető helyettessel, munkaközösség vezetővel és a Belső Ellenőrzési Csoport megbízottjával. Ezáltal is fejlődik a csapatszellem, a kooperáció és a kompromisszum készség. A tények feltárása elősegítik a hibák korrekcióját, a tovább fejlődést, a jó módszerek megosztását. A vezetői ellenőrzési terv a munkaterv része kell, hogy legyen.

Területei:

- ❖ szakmai, pedagógiai ellenőrzés
- ❖ tanügyigazgatási feladatok ellenőrzése
- ❖ munkáltatói jogkörből eredő ellenőrzések
- ❖ gazdálkodási feladatok ellenőrzése.

Vezetővé választásom esetén az ellenőrzést előre meghatározott, ill. spontán jelleggel kívánom végezni, közösen meghatározott szempontok szerint, melyet minden esetben visszajelzés, és közös elemzés követ.

#### Fejlesztési terveim:

- Tudatos tervezést követően az ellenőrzés, értékelés, visszacsatolás folyamatosságának megvalósítása.
- Ellenőrzési dokumentumok elkészítése, vezetése.

##### Külső ellenőrzés

Óvodánkban már voltak tanfelügyeleti ellenőrzések és minősítési eljárások is. A folyamatokat megismertük, tapasztalatot szereztem a vezető feladatairól, az informatikai háttér kezeléséről, használatáról. Nagyon hasznos volt, hogy szakértők értékelték a nevelőmunkát, véleményüket, fejlesztési javaslataikat beépítettük a mindennapi tervezésbe, megvalósításba.

#### Fejlesztési tervem:

- Pedagógusok minősítésében, tanfelügyeleti ellenőrzésében való jogszerű, aktív részvétel.

## 4.2 A változások stratégiai tervezése és operatív irányítása

### 4.2.1. Óvoda jövőképeinek kialakítása

A jövőkép kialakítása, a megvalósításra irányuló stratégiaalkotás és a szervezet küldetésének tisztázása a vezető kulcsfeladatai közé tartozik. Nagyon fontos a közösen elfogadott értékek kialakítása, melyet mindenki egyformán értelmek és a tevékenységek részévé teszi. Intézményünk jövőképét és küldetésnyilatkozatát programunkban megfogalmaztuk. Egyetértünk abban, milyen gyermekeket szeretnénk nevelni. Fontos, hogy tradícióinkat megőrizve, készek legyünk az innovációra, a szakszerű modern óvodapedagógiára. Nyitottak vagyunk a környezetünkre, szenzitíven, de határozottan reagálunk a változásokra. A gyermekek, és jövőképünk megvalósítása érdekében csapatmunkára van szükség, mely összefogásra, kooperációra, kommunikációra kötelez. Fontos feladatomnak tekintem, hogy belső erőforrásainkat hatékonyan használjuk, szervezeti kultúránkat folyamatosan fejlesszük. Jövőképünk esetleges alakításánál, figyelembe vesszük partnereink igényeit, a fenntartó elvárásait. Olyan óvodát szeretnénk vezetni, ahol a gyermeket szeretet, odafigyelés, fejlesztő környezet veszi körül, ahol az alkalmazottak elégedettek, nyugodtak. Ennek megvalósítása érdekében folyamatosan ellenőrzöm a szakmai munkát, építek a kollégák javaslataira, döntések előtt kikérem véleményüket, figyelmet fordítok a lelkükre, problémáikra, igényeikre. Csapatban kívánok továbbra is tenni óvodánkért, együtt, összehangolt munkával a gyermekek és szülők elégedettségére.

#### Fejlesztési tervem:

- Megfogalmazott jövőképünk megvalósítása.

### 4.2.2. Intézményi változásokra való felkészülés

A közös jövőkép kialakításához és eredményes megvalósításához alkalmazkodnunk kell a változásokhoz. Változások pedig folyamatosan érnek minket. Alkalmazottak cserélődése, jogszabályok változása, fenntartói döntések következményeképpen bekövetkező változások. Úgy érzem, fel kell készülni ezekre, hogy hatékonyan tudjuk kezelni, biztosítva ezzel a zavartalan működést. Azonnal kell reagálni az innovációkra, eredményekre, kudarcokra. Folyamatosan értékelni és felülvizsgálni kell a működést. Ebben segítségemre van a hatékony ellenőrzési rendszer és a feladatok elosztása. A folyamatosan változó körülményeknek, kihívásoknak csak a magasan képzett, jól összeszokott csapat tud megfelelni. A pozitív emberi kapcsolatok, a nyitott hiteles kommunikáció ezt segítik elő. Céloom, hogy a fent megfogalmazott feladatokat megvalósítsam. Szükséges ehhez a külső és belső intézményi értékelés. Fel kell térképezni az erősségeket, fejlesztendő területeket. A feladatok elvégzésében számítok a nevelőtestület véleményére, és a Belső Ellenőrzési Csoport munkájára. A tanfelügyeleti ellenőrzések és a minősítési eljárások eredményeit beépítjük fejlesztő tevékenységünkbe. Építeni kívánok a nevelőtestület kezdeményezéseire, fejlesztő ötleteire.

#### Fejlesztési terveim:

- Óvodánk jövőképeinek megvalósítása közösen az alkalmazotti közösséggel.

#### ***4.2.3. Belső ellenőrzési csoport, intézményi önértékelés működtetése***

Az intézményi átfogó önértékelés célja, hogy meghatározzuk a kiemelkedő és a fejleszthető területeket, mind a pedagógusra, vezetőre, mind az intézményre vonatkozólag. Erre építve fejlesztéseket tervezünk, melyek segítik a sikeres működést. Önfejlesztési programokat kell indítanunk, hogy azután az újabb önértékelés keretében felülvizsgáljuk a programok megvalósításának eredményességét. Az önértékelés megvalósítására Belső Ellenőrzési Csoportot hoztunk létre. A csoport működését, az erre a célra elkészült eljárásrend szabályozza. A csoport működésére nagymértékben támaszkodom az ellenőrzések, mérések során.

##### Fejlesztési terveim:

- Belső Ellenőrzési Csoport hatékonyabb bevonása az ellenőrzésbe, csoportlátogatásokba.

#### **4.3 Önmagam stratégiai tervezése és operatív irányítása**

Intézményvezetőnek lenni, olyan elköteleződés mely teljes embert kíván. Meg kell felelni a szakma és a kor kihívásainak. Folyamatosan kell ellenőrizni önmagamat, döntéseimet. Szakmailag mindig naprakésznek kell lennem, ezért folyamatosan figyelem a jogszabályi változásokat, nyomon követem a szakmai innovációkat. Az a célom, hogy kollégáim bízzanak bennem, hozzám forduljanak segítségért. Az óvoda működésében elengedhetetlen a feladatok elosztása, az együttműködés. A feladatokat együtt tűzzük ki, átbeszéljük, elemezzük a lehetőségeket és közösen valósítjuk meg. A közös munkához, és a menedzser szemléletű vezetéshez egyaránt szükségesek azok a megfelelő személyiségjegyek melyeket már hitvallásomban megfogalmaztam. A tudatos jelenlétem, a kitartás, elkötelezettség, kreativitás, diplomáciai készség, hitelesség mind, mind segítik a feladatim ellátását.

##### Fejlesztési terveim:

- folyamatos önértékelés
- folyamatok ellenőrzése, döntések, módszerek intézkedések felülvizsgálata, ha kell változtatása
- személyes példaadás, hatékony együttműködés a kollégákkal
- emberi és szakmai fejlődés, erkölcsi tartásom megőrzése
- személyes tudásom bővítése: lehetőségeim szerint a mentorpedagógus szakvizsga megszerzése.

#### **4.4 Mások stratégiai tervezése és operatív irányítása**

Számomra nagyon fontos, hogy egy csapatban dolgozzam, motiváljam, inspiráljam kollégáimat, hogy bátran elmondják ötleteiket, véleményüket, szívesen megmutassák személyiségük kincseit.

#### ***4.4.1. Humán erőforrás fejlesztése***

Alkalmazotti közösségünk szinte minden második évben megváltozott, kicserélődtek az emberek. Ehhez a változáshoz folyamatosan alkalmazkodni kell. Fontosnak tartom, hogy egy intézményben együtt dolgozó emberek csapatnak érezzék magukat, egy célért dolgozzanak. Nekünk ez a cél, a kisgyermek harmonikus személyiség fejlesztése kell, hogy legyen. Ez a feladat, kiegyensúlyozott, felkészült pedagógust kíván. Feladatainkat teljességében csak csapatban tudjuk megoldani. Csoportban éljük mindennapjainkat, kooperálunk, vitázunk, döntéseket hozunk. A jól működő csapat kialakítása, a csapatépítés elsődleges feladatom.

Ahhoz, hogy jó csapattá váljunk elengedhetetlen a személyes példaadás, a napi kapcsolattartás az összes dolgozóval. Oda kell, figyeljek problémáikra, kellő tapintattal és empátiával kell rendelkezni. Olyan ösztönző környezetet, munkahelyi klímát szeretnék megteremteni ahol rend, szeretet, megértés, nyugalom, őszinteség, kreativitás van. Ehhez biztosítani kívánom a biztonságos munkakörülményeket is. Célom, hogy a dolgozók szeressenek munkába járni, érezzék, hogy fontosak és elismerik munkájukat. Szükségük van a dicséretre, biztatásra.

Fentiek elérése céljából olyan tevékenységeket tervezek, melyek segítik csapatunk fejlődését, fejlődik a szervezeti kultúra.

- ❖ kirándulások
- ❖ névnapok ünneplése
- ❖ közös ünnepek - karácsony, pedagógus nap
- ❖ továbbképzések
- ❖ értekezletek, megbeszélések

A hatékony csapatmunka segíti a humán erőforrás menedzselését, a nevelőmunka támogatását, a belső tudásmegosztást és a tanulási, önfejlesztési tervek megvalósítását.

#### *Fejlesztési terveim:*

- Hatékony csapatépítés.

#### ***4.4.2. Szervezeti struktúra fejlesztése***

Ahhoz, hogy a munkahelyi klíma jó legyen fontos az egyenlő teherviselés a feladatok elosztása, az információk hiteles áramlásának biztosítása. A dolgozók eredményeinek elismerése, ösztönző rendszer kidolgozása is a pozitív klímát segíti elő. Közösen kitaláltunk egy vándordíjat, mely az Igazgyöngy nevet viseli, mellyel egymás munkáját tudjuk erkölcsileg elismerni. Minden évben az a dolgozó viszi haza, akit a közösség kiválaszt.

Döntéshozatali folyamatba építke a vezetőtársaim és a kollégák véleményére, fontosnak tartom, hogy nem kizárólagosan, öncélúan, hanem a gyermekek érdeke szerint hozzam meg döntéseimet. Figyelembe kívánom venni mások nézeteit, érdekeit, szempontjait.

Változások alkalmával hatékonyan irányítom a folyamatot, legyen szó átszervezésről, nyugdíjba vonulásról, vagy bármilyen okból történő jogviszony megszüntetéséről.

Vezetői feladataimat meg kívánom osztani helyettesemmel. Kettőnk együttműködését a feltétlen bizalom kell, hogy jellemezze. Döntéseimet megbeszélem vele, kikérem véleményét. Nagyban számítok arra, hogy koordinálja a munkarendeket, helyettesítéseket, a pedagógiai munkát segítő tevékenységeit. Feladatokat a munkaközösség vezetőnek és a minőségügyi

vezetőnek is delegálok. Hatékony és korrekt együttműködést szeretnék kialakítani a Közalkalmazotti Tanács elnökével is.

A feladatok elosztásánál törekszem arra, hogy mindenki olyan feladatot kapjon melyet sikeresen meg tud oldani, illeszkedik képességeihez, érdeklődéséhez.

Fejlesztési terveim:

- Vezetői feladatok megosztása.
- Feladatok átgondolt, hatékony elosztása.

#### **4.4.3. Munkaközösségek működtetése**

A vezető egyik fontos feladata, hogy munkaközösségeket működtessen és azok munkájában aktívan részt vegyen. A köznevelési törvény bővíti a szakmai munkaközösség kompetenciáit. E szerint részt vesz az intézmény szakmai munkájának irányításában, tervezésében, szervezésében, ellenőrzésében, valamint összegző véleménye figyelembe vehető a pedagógusok minősítési eljárásában. Intézményünkben minden évben működött munkaközösség. A nevelőmunka színvonalának emelése érdekében kiemelkedő feladatommak érzem jól működő, elkötelezett munkaközösségek létrehozását.

Feladataim:

- ❖ minden nevelési évben működjön munkaközösség

#### **4.4.4. Továbbképzési terv**

Elsődleges cél, hogy pedagógusaink és segítőkink olyan végzettségeket szerezzenek, melyek segítik programunk megvalósulását, céljaink elérését. Támogatni kívánom a pedagógusok tovább tanulási terveit. Anyagi nehézségek miatt elsődleges a belső tudásmegosztás. Szorgalmazni fogom, hogy szakvizsgázott pedagógusaink adják át megszerzett ismereteiket kollégáiknak, ill. osszák meg egyéb tudásukat. Tudásmegosztásra az alábbi lehetőségeket látom:

- ❖ Szakmai esetmegbeszélések
- ❖ Nevelési értekezletek
- ❖ Hospitálás
- ❖ Bemutató foglalkozások
- ❖ Projekttervek, tematikus tervek közkinccsé tétele
- ❖ Ötlettárak készítése

Fejlesztési terveim:

- Egész nevelőtestületet érintő képzések támogatása.
- Tudásmegosztás lehetőségeinek megteremtése.

#### **4.5 Az intézmény stratégiai vezetése és operatív irányítása**

Az intézményvezető feladata, hogy a jogszabályi változásokat figyelje, biztosítsa az intézmény hatékony és eredményes működését. Az erőforrásokat jól átgondoltan, a céloknak megfelelően kell felhasználni. Kinevezésem esetén, törekedni fogok a törvényes, költségtakarékos, hatékony intézményvezetésre.

##### ***4.5.1. Működési feltételek biztosítása***

Kiemelt feladatom az intézmény törvényes működési feltételeinek a biztosítása. A változó jogszabályi háttérnek folyamatosan meg kell felelni, be kell tartani a törvényekben, rendeletekben, belső szabályzatokban megfogalmazott feladatokat, elvárásokat. Az óvodapedagógusokat folyamatosan tájékoztatom az őket érintő változásokról. Töreksem arra, hogy megbeszéléseink a szakszerű kommunikáción alapuljanak.

#### **A törvényes és jogszerű működés biztosítása**

Célom az intézmény jogszerű vezetése, ezért az alábbi feladatokat fogalmaztam meg:

- ❖ Intézményi dokumentumok jogszabály szerinti esetleges módosítása, legitimálása.
- ❖ A pedagógus etikai normáinak betartatása.
- ❖ A pedagógus életpálya-modell követése, az abban foglaltak alkalmazását.
- ❖ Az alapdokumentumok hozzáférhetőségének biztosítását.
- ❖ Következetes ellenőrzési, mérési, értékelési rendszer, munkamegosztáson alapuló működtetését.
- ❖ A pedagógiai szakmai ellenőrzési rendszer intézményi oldalának biztosítása.
- ❖ Tanügyi dokumentáció naprakész vezetése.

Alkalmazással összefüggő feladataim:

- ❖ Jogszabályi előírások szerinti közalkalmazotti foglalkoztatás
- ❖ Intézményi alapdokumentumainknak, szabályzatainknak megfelelő munkavégzés biztosítása, ellenőrzése
- ❖ KIRA program alkalmazása
- ❖ Személyi anyagok jogszabály szerinti kezelése
- ❖ Beszámolók, jelentések határidőre való elkészítése
- ❖ Gyakornokok szabályzat szerinti alkalmazása, hozzásegítésük a gyakornoki vizsga letételéhez
- ❖ Közfoglalkoztatottak előírás szerinti alkalmazása

#### **Biztonságos intézmény megteremtése**

Célom, hogy a gyermekeket és dolgozókat, biztonságos, szeretetteljes környezet vegye körül. Fontosnak érzem, hogy a dolgozók nyugodtak legyenek, érezzék biztonságba magukat, és olyan



munkakörülményeket teremtsek számukra melyben jó dolgozni. Ha a dolgozók feszültek az a gyermekeken csapódik le.

Az én felelősségem a munka,- tűz,- katasztrófa, - baleset,- egészségvédelmi, élelmiszerbiztonsági rendeletek, előírások és szabályzatok betartása, a dolgozók megfelelő felkészítése, oktatása és a megvalósításba való bevonása, s annak ellenőrzése.

Fejlesztési tervem:

- Biztonságos intézményi működés megtartása.

### Gazdálkodás

Intézményünk teljes jogkörrel rendelkezik a Képviselő-testület által előírányzott költségvetés felett. A gazdasági feladatokat a Gazdasági Ellátó Intézmény látja el. Költségvetésünkben megfontoltan, tudatosan gazdálkodva biztosítjuk az óvoda működését. Fontosnak tartom, a költségvetést kímélő megoldások feltérképezését, a külső források pl.: pályázatok, egyéb támogatások megkeresését. A források csökkenése miatt kiemelt feladatom lesz a takarékos gazdálkodás, és a külső források sikeres beépítése a folyamatba. Úgy érzem, fontos kialakítani a dolgozóknak és még a gyermekeknek is azt a szemléletet, hogy vigyázzunk tárgyi eszközeinkre, óvjuk, és érezzük magunkénak az óvodát.

Az intézményben szükséges eszközök beszerzésénél támaszkodni fogok a pályázatokra, és az alapítványra.

Megfontolt beosztással kezelem költségvetésünket, szem előtt tartva a gyermekek érdekét. Továbbra is korrekt, hatékony együttműködésre törekszem a fenntartóval és a gazdasági vezetővel. Bér gazdálkodásunkat a törvényes keretek szabályozzák.

Tárgyi eszközeink tekintetében arra törekszem, hogy megóvjuk a már meglévőket, és folyamatosan karbantartsuk. Új eszközök beszerzésénél gondosan ügyelni kell a minőségre.

Fejlesztési terveim:

- Csoportszobák esztétikus berendezéseinek megtartása, fejlesztése.
- Audiovizuális eszközök fejlesztése.
- Udvari játékok karbantartása, esetlegesen újak beszerzése.
- Udvar füvesítése
- Elhasználdott eszközök cseréje, hiányzók pótlása.

#### **4.5.2. Intézményi minőségirányítás**

Álláspontom szerint az intézmény stratégiájának megvalósításában nagy szerepe van a minőségirányításnak, a támogató szervezet hatékony működésének. Óvodánkban az OKAIM minőségfejlesztési program megvalósításával biztosítjuk a partnerközpontú működést. Elengedhetetlennek tartom, hogy folyamatosan ellenőrizzük, mérjük, elemezzük partnereink elégedettségét, elégedetlenségét, elvárásait. Folyamatos önértékeléssel, önértékelésünk fejlesztésével törekszünk arra, hogy nevelőmunkánk során elérjük céljainkat.

Feladataim:

- ❖ minőségelvű szervezet működtetése,
- ❖ hatékony szervezetfejlesztés,

- ❖ teljes körű partneri igény- és elégedettségmérés,
- ❖ szülői szervezet tájékoztatása az eredményekről,
- ❖ intézményi klímavizsgálat, a klímavizsgálat eredményére épülő szervezeti élet formálása,
- ❖ a nevelőtestület legfontosabb tanácskozó és döntéshozó szervvé válásának támogatása, a konszenzuson alapuló döntéshozatal gyakorlatának kiépítésével,
- ❖ kommunikációs csatornák működtetése, mely rendszeres, célzott információáramlást tesz lehetővé, írott és szóbeli formában.

A minőségi működést az intézményi marketing tevékenység és a kapcsolatok ápolása is elősegíti.

#### ***4.5.3. Intézményünk menedzselése, marketing tevékenység***

Óvodánk színes programja önmagában hordozza sajátos arculatunkat. Ehhez nagyban hozzájárul a benne dolgozók viselkedése, elkötelezettsége. Elsődleges igényességünk, hogy megfeleljünk a partneri és a társadalmi elvárásoknak megtartva elveinket, értékeinket.

Fontos, hogy kidolgozzuk a menedzsmentünket, szokás és szabályrendszerünket, felelősöket válasszunk a különböző feladatoknak.

Ehhez elengedhetetlen a külső és belső PR tevékenység. Hatékony információs rendszert kell működtetni. Honlapunk kiváló erre a célra, de érdemes használni egyéb infokommunikációs csatornákat. Kapcsolataink minőségét, az arra fordított energia befolyásolja, ezért továbbra is törekszünk a nyílt, hiteles kommunikációra, kapcsolatépítésre. Az intézményi dokumentumokat a jogszabályoknak megfelelően nyilvánosságra hozzuk, tájékoztatási kötelezettségeinknek eleget teszünk, melyben honlapunk segítségünkre van.

Óvodánk marketing tevékenysége eddig is igen sokrétű volt. Újságcikkeket publikáltunk, rendezvényeinkre meghívtuk a városi médiákat. Szerveztünk rendezvényeket, részt vettünk szakmai továbbképzéseken, gyermekeink szerepeltek városi ünnepeken. Intézményünket nyílt napok szervezésével és bemutatkozó portfólió elkészítésével is népszerűsítjük.

##### Fejlesztési terveim:

- Honlapunk aktualizálása, folyamatos frissítése.
- Facebook oldal működtetése

#### ***4.5.4. Kapcsolatrendszerünk***

Kiemelt feladatomnak érzem a partnerekkel való kapcsolat működtetését, fejlesztését. Töreksem az igényes, tartalmas munkakapcsolatra. Óvodánk további működését úgy képzelem el, hogy bizalomra épülő, nyitott kapcsolatrendszerrel rendelkezik, ahol elsődleges a gyermek érdeke, a szakmai fejlődés és a hatékony működés. Fontosnak tartom partnereink elégedettségét, ezért szorgalmazni fogom, hogy újra végezzünk elégedettségi vizsgálatokat.

### **Önkormányzat – óvoda**

A fenntartóval hatékony, korrekt, lojális együttműködésre törekszem. Az irodák munkatársaival igyekszem jó kapcsolatot ápolni, hisz a kölcsönös segítségnyújtás és kooperáció elengedhetetlen a törvényes, sikeres működéshez.

#### Fejlesztési terveim:

- Szoros, őszinte, kölcsönös tiszteletben zajló munkakapcsolat megtartása, a fenntartói elvárásoknak való megfelelés.

### **Család- óvoda**

Óvodánkban a családokkal való bizalomra épülő, szoros kapcsolat elengedhetetlen a gyermekek harmonikus személyiségfejlődése érdekében. Puha Fészek Pedagógiai Programunknak egyik talpköve a családi nevelés. Célom, hogy a családokkal való kapcsolattartásomat a kölcsönös tisztelet, az odafigyelés, és az együttműködés jellemezze. Az együtt gondolkodás és a nevelési feladatok összehangolása segíti a munkánkat. A gyermek elsősorban a családé, az óvoda csak kiegészíti, gazdagítja nevelésüket. A gyermek személyiségére legjobban az hat, ha látja, hogy a szülei és az óvónők összhangban vannak. Intézményünkben az alábbi kapcsolattartási formák működnek a napi találkozásokon túl:

- ❖ családlátogatás
- ❖ szülői értekezletek
- ❖ fogadóórák
- ❖ ünnepek, rendezvények
- ❖ munkadélutánok
- ❖ közös tevékenységek az óvodánk szépítéséért: kertrendezés, festés
- ❖ Szülői Szervezet megbeszélései

Hosszú évek alatt megtapasztaltam, hogy a szülők nagyon segítőkészek, ha érzik, gyermekük boldog kiegyensúlyozott. Számos alkalommal fordultam a szülők felé, akik készségesen támogatták elképzeléseinket. Továbbra is számítok a szülői közösségre.

### **Társintézmények**

#### Óvodák

Megbízásom esetén törekedni fogok a már kialakított pozitív viszony megtartására. Szorgalmazni fogom, hogy az óvodák között szakmai együttműködés alakuljon ki. Közös megbeszéléseink eredménye, hogy nyitunk egymás felé, hisz hatalmas értékekkel rendelkezik

minden óvoda, amit érdemes megmutatni, a tudást átadni. Úgy gondolom, nem kell minden esetben anyagiakat fordítani továbbképzésekre, mikor az egymástól való tanulás, a gyakorlati tapasztalatszerzés helyben, és ingyen is megoldható. Tervezem, hogy megismertetjük a többi óvodával tehetséggondozásunkat, hisz minden magyar gyermek érdeke, hogy részesülhessen eme csodálatos fejlesztésben.

### Bölcsőde

A bölcsődével jól működő kapcsolatunk van. Óvodába lépés előtt meglátogatjuk a leendő ovisokat, beszélgetünk a gondozó néikkel. A nevelési év folyamán meghívjuk őket, nézzék meg a gyermekeket, mennyit fejlődtek. Ezek a találkozások mindig nagyon szívmengetőek és úgy tapasztalom hasznosak is. Tervezem meghívni a gondozónőket nyílt napokra, bemutatókra, hogy még szorosabb és hatékonyabb legyen az együttműködés.

### Iskolák

Szeretném a jövőben is megtartani a kialakult partneri viszonyt a város iskoláival. A zökkenőmentes iskolakezdéshez elengedhetetlen a kölcsönös kommunikáció, egymás pedagógiájának megismerése. Törekedni fogok arra, hogy lehetőséget keressek a szakmai beszélgetésekre, esetlegesen esetmegbeszélésekre.

### Közművelődési intézmények

Továbbra is szeretném megtartani a jó kapcsolatot a közművelődési intézményekkel. A Hamvas Béla Városi Könyvtárba több alkalommal tervezek látogatást, és szeretném, ha a Matrica Múzeumot és a Régészeti Parkot is felfedeznék gyermekeink. Városunk, mely szülővárosom sok - sok kincset tartogat, mely mellett hiba elmenni. Meg kell, ismerjék gyermekeink a gyökereinket, hagyományainkat, jellegzetességeinket.

#### Fejlesztési tervem:

- ❖ Szorosabb kapcsolat kialakítása a közművelődési intézményekkel.

### Egyéb partnereink

A Gazdasági Ellátó Intézménnyel jól működő, napi kapcsolatban vagyunk. A gyermekvédelmi feladatok ellátása kiemelt vezetői feladat. Jó kapcsolatunk van a Gyermejköltségi Szolgálattal, a Családsegítő Központtal, védőnői hálózattal.

A Pedagógiai Szakszolgálattal napi kapcsolatban vagyunk a gyermek fejlesztése érdekében. A Szakértői Bizottságokkal a sajátos nevelési igényű gyermeke érdekében hatékony együttműködésre törekszünk.

### Országos partnereink:

- ❖ Oktatási Hivatal
- ❖ POK
- ❖ Nemzeti Tehetségsegítő Tanács
- ❖ MATEHETSZ
- ❖ Óvodapedagógusok Országos Tehetségsegítő Tanácsa
- ❖ Óvodai Nevelés a Művészetek Eszközeivel Óvodapedagógusok Országos Egyesülete

Fent megnevezett partnerekkel szakmai kapcsolatban állunk, melyek lehetnek rendszeresek és alkalmasszerűek, Tehetségpontként a hálózatépítés kötelességünk ezért szeretném még több óvodával felvenni a kapcsolatot szakmai együttműködés céljából.

## 5. Vezetői feladataim összegzése az elkövetkező 5 évre

A fentiek alapján a következő években az alábbi feladatok elvégzését tűztem ki céloomul:

### Rövid távú feladataim:

- ❖ Tehetséggondozás hatékony működtetése
- ❖ Dokumentumaink jogszabályoknak megfelelő módosítása
- ❖ Belső Ellenőrzési Csoport működtetése, önértékelés folyamatának hatékony megvalósítása
- ❖ Pedagógiai Programunk megvalósítása, új módszerek, tevékenységek bevezetése
- ❖ Pedagógus minősítések jogszerű lefolytatásában való részvétel
- ❖ Óvodai kapcsolatrendszerünk mélyítése
- ❖ Partneri elégedettségmérések, nyomon követések visszaállítása
- ❖ Város óvodáival való, hatékony, korszerű élő kapcsolatrendszer működtetése, tudásmegosztás szorgalmazása
- ❖ Intézményi szervezeti klíma javítása, csapatépítés
- ❖ Információáramlás korszerűsítése
- ❖ Kutyaasszisztált terápia bevezetése
- ❖ Digitális napló használata folyamatos fejlesztése
- ❖ Gyermektükör elektronikus kialakítása
- ❖ Projektpedagógia megvalósítása
- ❖ Élménypedagógia megvalósítása

### Középtávú és hosszú távú feladataim

- ❖ Udvari burkolat javítása, füvesítési gondok megoldása
- ❖ SNI gyermekek ellátásának szinten tartása, fejlesztése
- ❖ Néphagyomány őrzés fokozottabb jelenléte az intézményben